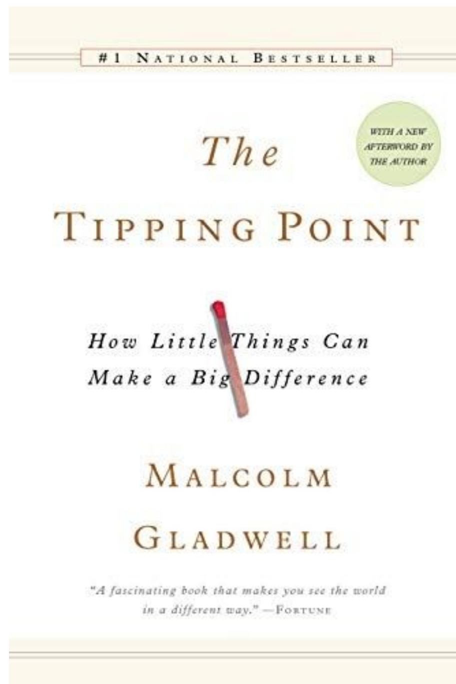
[BlinkistDE]

Tipping Point

Wie kleine Dinge Großes bewirken können

Von Malcolm Gladwell



[Buch (Komplettfassung)]

Worum geht's

Tipping Point (2000) beschäftigt sich mit den Fragen, warum bestimmte Ideen, Produkte oder Verhaltensweisen sich wie Epidemien verbreiten und was wir tun können, um solche Epidemien bewusst auszulösen und zu kontrollieren.

Wer diese Blinks lesen sollte

Jeder, der sich dafür interessiert, wie sich Ideen verbreiten
Jeder, der lernen möchte, wie sich soziale Epidemien auslösen lassen
Jeder, der mit Marketing oder Werbung zu tun hat

Wer das Buch geschrieben hat

Malcolm Gladwell (*1963) ist ein US-amerikanischer Journalist und Buchautor. Neben Tipping Point veröffentlichte er die Bücher Blink und Überflieger (auch als Blinks verfügbar).

VISIT…

LANZAROTE

Caliente.com

Ideen verbreiten sich wie Epidemien.

Die Verbreitung von Ideen, Produkten oder Verhaltensweisen lässt sich mit dem Verlauf einer Virusinfektion vergleichen: Jahrelang sind nur ein paar Menschen betroffen, ehe es zu einer Epidemie kommt, die sich binnen kürzester Zeit ausbreitet.

So entwickelten sich z.B. die Wildlederschuhe Hush Puppies Mitte der 90er-Jahre von einem Ladenhüter zu einem Modetrend: Innerhalb eines Jahres explodierten die Verkaufszahlen von 30.000 auf 430.000 Paar. Im darauffolgenden Jahr gingen knapp zwei Millionen Paar Schuhe über die Ladentheken.

Das Unternehmen selbst hatte nichts zu der Epidemie beigetragen: Die Schuhe waren einfach von ein paar Jugendlichen in Manhattan getragen worden, die andere Leute „infizierten“ und damit einen Trend auslösten.

Wie bei Virusinfektionen lassen sich auch bei sozialen Epidemien einige Charakteristiken ausmachen, die sich immer wieder finden:

Zum einen zeigt sich oft, dass schon kleine Veränderungen im Kontext sich drastisch auf die Übertragbarkeit des Erregers auswirken. Bei einer Virusinfektion kann es z.B. die Jahreszeit sein: Im Winter ist das Immunsystem der meisten Menschen geschwächt, daher kann das Virus sich besser übertragen.

Zum anderen hat jede Epidemie ihren Tipping Point, also einen Punkt, an dem die kritische Masse erreicht ist und die Verbreitung nicht mehr zu stoppen ist.

Eine Epidemie entsteht nur dann, wenn ein Tipping Point überschritten wird.

Der Tipping Point ist jener Punkt, an dem eine Entwicklung in eine Epidemie umschlägt und sich explosionsartig verbreitet.

Eine Grippewelle beispielsweise wächst zunächst langsam. Tag für Tag infizieren sich eine Handvoll Menschen. Doch irgendwann ist ein magischer Punkt erreicht, an dem die Entwicklung außer Kontrolle gerät und die Übertragungsrate sprunghaft ansteigt.

Stellt man dieses Wachstum grafisch dar, sieht man eine Kurve, die zunächst langsam ansteigt und dann steil nach oben knickt. Dieser Knick ist der Tipping Point.

Ein solches Wachstum lässt sich auch bei der Verbreitung technischer Errungenschaften beobachten: 1984 stellte die Firma Sharp beispielsweise das erste preiswerte Faxgerät vor. Im ersten Jahr verkauften sie etwa 80.000 Stück. In den nächsten drei Jahren stieg der Verkauf stetig an, bis 1987 der Tipping Point erreicht war und das Wachstum explodierte.

Zum Zeitpunkt des Tipping Points besaßen einfach so viele Menschen ein Faxgerät, dass es auf einmal auch für alle anderen sinnvoll oder fast schon unabdingbar war, sich eines zuzulegen, wenn sie mit der Mehrheit Informationen austauschen wollten.

An einem Tipping Point verändert sich die Situation also grundlegend, weshalb die „Ansteckung“ urplötzlich explodiert.

Epidemien werden oft von einigen wenigen Schlüsselpersonen ausgelöst.

Das 80/20-Prinzip beschreibt ein soziologisches Phänomen, nach dem in vielen Menschengruppen nur 20% der Personen für 80% der Resultate verantwortlich sind. Das 80/20-Prinzip zeigt sich z.B. darin, dass in den meisten Gesellschaften

20% der Arbeitnehmer 80% der Arbeit verrichten
20% der Kriminellen 80% der Verbrechen begehen,
20% der Autofahrer 80% aller Unfälle verursachen, und
20% der Biertrinker 80% des Bieres trinken.
Auch Epidemien werden von einigen wenigen Menschen losgetreten, nur dass dabei das Verhältnis noch viel extremer ist: Ein geringer Prozentsatz der Beteiligten erledigt einen Großteil der „Arbeit“.

So lassen sich z.B. viele der frühen Fälle von AIDS in den Vereinigten Staaten mit einem Flugbegleiter in Zusammenhang bringen, der nach eigener Aussage mit über 2.500 Personen in Nordamerika Sex hatte und maßgeblich dazu beitrug, das Virus zu verbreiten.

Auch bei sozialen Epidemien sind es oft einige wenige, die die Verbreitung vorantreiben. Meist handelt es sich dabei um Menschen mit besonderen gesellschaftlichen Verbindungen oder einer herausragenden Persönlichkeit.

Die Verbreitung von Ideen funktioniert besonders gut über „Vermittler”, also Menschen mit einem breiten Netzwerk.

Ideen werden häufig von Menschen verbreitet, die gut vernetzt sind. Besonders auffällig ist dabei, dass diese Vermittler sich häufig dadurch auszeichnen, nicht nur in einem bestimmten Bereich gut vernetzt zu sein, sondern in vielen verschiedenen.

Vermittler sind die Knotenpunkte und Multiplikatoren in sozialen Netzwerken. Sie kennen viele andere Menschen und haben ein großes Mitteilungsbedürfnis. Ihr wichtigstes Kapital ist es, über viele sogenannte schwache Verbindungen zu verfügen. Nicht die engen Verbindungen zu Freunden sind wertvoll, sondern die breit gestreuten Kontakte zu Bekannten in den unterschiedlichsten Lebenswelten.

Kontakte über soziale Milieugrenzen hinaus sind von besonderer Bedeutung bei der Verbreitung von Epidemien. Solange ein Virus oder eine Idee nur innerhalb eines geschlossenen Kreises grassiert, kommt es nicht zu einer Epidemie.

Aus diesem Grund sind Vermittler mit einem breiten Netzwerk in verschiedensten Lebenswelten zentral beim Entstehen von Epidemien.

Bei einem Sozialexperiment in den 60er-Jahren fanden Wissenschaftler heraus, dass zwar jeder Mensch auf der Welt über wenige Stationen mit jedem anderen Menschen verbunden ist, dies aber nicht bedeutet, dass die Verbindungen gleich verteilt sind. Die Sprünge über Milieugrenzen hinweg kommen in der Regel über eine kleine Gruppe besonders gut vernetzter Individuen zustande.

Somit sollte jeder, der eine Idee per Mundpropaganda verbreiten möchte, sein Augenmerk auf diese sogenannten Vermittler legen. Sie können soziale Epidemien auslösen.

Es gibt Menschen, die eine natürliche Überzeugungskraft besitzen und Ideen besonders gut verkaufen können.

Es gibt Menschen, die geborene Verkäufer sind. Sie besitzen in der Regel bestimmte Eigenschaften wie ein Übermaß an Energie, Enthusiasmus und die Fähigkeit zu positivem Denken. Diese Eigenschaften helfen ihnen dabei, andere von neuen Ideen zu überzeugen.

Untersuchungen haben gezeigt, dass herausragende Verkäufer sich besonders in ihrem non-verbalen Verhalten von anderen unterscheiden: Es gelingt ihnen, innerhalb kürzester Zeit Vertrauen und Nähe aufzubauen. Dabei ist die Fähigkeit entscheidend, in einem Gespräch den richtigen Rhythmus zu finden und eine spürbare Harmonie herzustellen.

Verkäufer schaffen es, ihr Gegenüber mit sich selbst zu synchronisieren. Durch ihr non-verbales Verhalten gelingt es ihnen, andere Menschen in eine Art Tanz zu verwickeln, in dem sie selbst den Takt vorgeben.

Die Besonderheit geborener Verkäufer zeigt sich auch in ihrem emotionalen Ausdruck: Emotionen sind ansteckend, und Verkäufer zeigen ihre eigenen Emotionen so deutlich, dass ihr Gegenüber sofort mitfühlt und dadurch das eigene Verhalten verändert.

Verkäufer sind in der Lage, Menschen von außen nach innen zu beeinflussen. Das macht sie zu den perfekten Boten, um Ideen zu verbreiten.

In jedem Netzwerk gibt es „Kenner", die gezielt Informationen sammeln, um diese an andere weiterzugeben.

Bei sozialen Epidemien spielt ein besonderer Menschentypus oft eine wichtige Rolle: der Kenner.

Kenner zeichnen sich durch zwei Eigenschaften aus:

Sie verfügen über ein breites Wissen und eignen sich ständig Informationen an, oftmals zu ganz bestimmten Produkten, deren Preisen, neuen Trends etc.
Sie verfügen über soziale Fähigkeiten und geben ihr Wissen ständig an Dritte weiter.
Kenner verfügen zwar nicht über ungewöhnlich große Netzwerke, aber innerhalb ihres Netzwerkes besitzen sie einen sehr großen Einfluss. Die Menschen vertrauen ihnen, weil sie für ihr Insiderwissen bekannt sind.

Außerdem sind Kenner sozial motiviert, anderen zu helfen und ihre Informationen weiterzugeben. Wenn sie von einem Produkt oder einer Dienstleistung überzeugt sind, empfehlen sie es weiter – und ihre Freunde folgen der Empfehlung.

Darin liegt die Macht von Kennern: Sie sind hilfsbereit und kommunikativ und versuchen, die Menschen in ihrem Netzwerk zu überzeugen und zu erziehen.

Damit sich eine Idee verbreiten kann, muss sie haften bleiben.

Wenn eine Idee oder Botschaft sich verbreiten soll, muss sie bei ihren Empfängern haften bleiben. Dafür braucht sie etwas Besonderes, Spezifisches, Einprägsames: etwas, das sie von der Flut an Informationen abhebt, mit denen jeder Mensch tagtäglich konfrontiert wird.

Um haften zu bleiben, muss eine Botschaft so verpackt werden, dass sie unwiderstehlich ist. Um das zu erreichen, genügt häufig eine Kleinigkeit, eine Detailveränderung in ihrer Präsentation.

So warb z.B. im Jahr 1954 die Zigarettenmarke Winston für ihre neuen Filterzigaretten mit dem Slogan: „Winston tastes good like a cigarette should." Der bewusst gesetzte grammatikalische Fehler („like" anstelle von „as") führte zu einer kleinen Sensation. Die Botschaft blieb haften und verbreitete sich wie eine Epidemie. Winston wurde innerhalb weniger Jahre zur meistverkauften Zigarettenmarke der USA.

Ein anderes Beispiel stammt aus der Welt des Fernsehens: Der große Erfolg der Sesamstraße beruhte vor allem darauf, dass die Macher der Show eine Neuerung einführten: Zunächst waren sie noch der Konvention gefolgt, Phantasiefiguren (die Muppets) nur getrennt von realen Szenen (z.B. Straßenszenen mit echten Schauspielern) zu zeigen.

Als sie jedoch herausfanden, dass die Kinder diese Art der Trennung langweilig fanden, brachten sie die Muppets auch in den realen Szenen. Diese kleine, aber entscheidende Änderung machte die Sesamstraße für ihr Publikum unwiderstehlich. Sie blieb haften.

Die äußeren Umstände haben einen viel größeren Einfluss auf unser Verhalten als wir denken.

Unser Verhalten ist stark von den äußeren Umständen abhängig. Schon kleinste Veränderungen können sich drastisch darauf auswirken, wie wir uns in einer Situation verhalten.

So zeigte beispielsweise eine Untersuchung, wie sehr Zeitdruck unsere Hilfsbereitschaft beeinflussen kann: Studenten wurden in ein Seminargebäude geschickt, um dort einen Vortrag zu halten. Unterwegs trafen sie auf einen zusammengebrochenen Mann. Die Hälfte der Studenten wurde vorher mit dem Blick auf die Uhr losgeschickt, der anderen Hälfte wurde gesagt, es sei noch genügend Zeit. In der zweiten Gruppe halfen 63% dem Hilfsbedürftigen. In der Gruppe, die unter Zeitdruck stand, waren es lediglich 10%.

In einem weiteren Experiment, dem sogenannten Stanford-Prison-Experiment, sollten normale, gesunde Männer zwei Wochen in einem Pseudo-Gefängnis verbringen – aufgeteilt in zwei Gruppen: Wärter und Häftlinge.

Das Experiment geriet schnell außer Kontrolle, da die Wärter ihre Machtstellung ausnutzten und immer grausamer und sadistischer wurden. Mehrere Häftlinge erlitten emotionale Zusammenbrüche, und nach nur sechs Tagen musste das Experiment beendet werden.

Die Veränderung in der Situation – das Pseudo-Gefängnis mit der künstlichen Rollenverteilung – hatte die Teilnehmer zu völlig anderen Menschen gemacht und sich dramatisch auf ihr Verhalten ausgewirkt.

Schon kleine Veränderungen im Kontext können darüber entscheiden, ob eine Epidemie ausgelöst wird.

Das Auftreten von Epidemien hängt stark von äußeren Umständen ab. Ihr Auftreten lässt sich rückblickend oft auf kleine Veränderungen zurückführen.

So kam man z.B. Mitte der 90er-Jahre in New York zu dem Schluss, dass die außer Kontrolle geratene Kriminalität in der Stadt auf kleine, vermeintlich harmlose Details zurückzuführen sei. Ungeahndetes Schwarzfahren und Graffiti an U-Bahnen sendeten Signale an alle aus, dass sich niemand um den Verfall der Sitten kümmere – und entsprechend jeder machen könne, was er wolle.

Um die Kriminalistätsepidemie in den Griff zu bekommen, konzentrierte man sich auf genau diese Details: Graffiti wurde über Nacht entfernt und Schwarzfahren rigoros geahndet. Durch null Toleranz gegenüber scheinbaren Bagatellen wurde deutlich gemacht, dass rücksichtsloses Verhalten nicht länger geduldet wurde. Durch diese kleinen Eingriffe schaffte man es, die Epidemie umzukehren: Die Kriminalitätsrate in New York sank in den folgenden Jahren rapide.

Ein weiterer subtiler Faktor, der beim Entstehen sozialer Epidemien eine Rolle spielt, ist die Größe einer Gruppe. Die Regel der 150 besagt, dass nur in Gruppen, die maximal 150 Personen umfassen, eine Dynamik entstehen kann, die auch über die Gruppe hinaus weitergegeben werden kann.

Wer also will, dass Gruppen wie z.B. Clubs, Gemeinden, Firmen und Schulen als Brutkästen für ansteckende Botschaften dienen, der sollte darauf achten, sie klein zu halten.

Zusammenfassung

Die übergreifende Botschaft des Buchs lautet:

Einige wichtige Faktoren tragen dazu bei, dass Epidemien ausgelöst werden. Diese Faktoren lassen sich erkennen und bewusst einsetzen, um Ideen, Produkte oder Verhaltensweisen zu verbreiten.

Buch im Amazon Shop